

# แผนยุทธศาสตร์ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

(พ.ศ.2558-2561)



มหาวิทยาลัยมหิดล

## คำนำ

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง จัดตั้งขึ้นตามมติสภามหาวิทยาลัยมหิดล ในการประชุมครั้งที่ 428 เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2552 และมหาวิทยาลัยได้มีประกาศ เรื่องการแบ่งหน่วยงานของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2552 ลงวันที่ 29 มิถุนายน 2552

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงจึงได้จัดทำ แผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (พ.ศ.2558 - 2561) ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น เพื่อ เป็นแนวทาง ปฏิบัติให้แก่ บุคลากรศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนเป็นการสร้างความเข้าใจสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง 4 ปี (พ.ศ.2558-2561) ฉบับนี้ ประกอบด้วย

1. บทนำ การวิเคราะห์ SWOT
2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์
3. ตารางเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และงาน/โครงการ

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยมหิดล

## สารบัญ

	หน้า
บทนำ การวิเคราะห์ SWOT	1
สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี(พ.ศ.2558-2561) ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล	3-5
- วิสัยทัศน์	
- พันธกิจ	
- ประเด็นยุทธศาสตร์	
- เป้าประสงค์	
- ตารางแผนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ และงาน/โครงการ	

### ภาคผนวก

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยกับยุทธศาสตร์ของศูนย์บริหารจัดการ  
ความเสี่ยง

## บทนำ

ตามที่ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง จะดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น จึงมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงาน ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถบรรลุยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

### การวิเคราะห์ SWOT

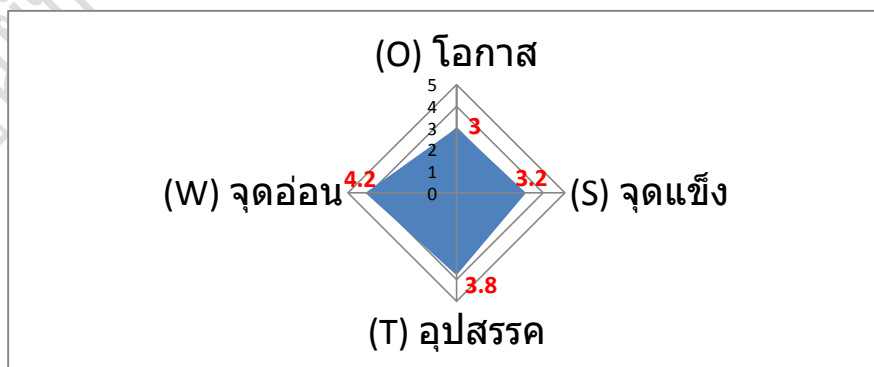
#### สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง	ค่าน้ำหนัก	คะแนน	รวม	จุดอ่อน	ค่าน้ำหนัก	คะแนน	รวม
1. มีมาตรฐานในการทำงาน ซึ่งกำหนดไว้โดยหน่วยงานภายนอก (COSO)	0.2	3	0.6	1. การขาดช่วงของผู้อำนวยการศูนย์ฯ ซึ่งเป็นผู้นำทางความคิด มีวิสัยทัศน์ ทักษะ และประสบการณ์ ทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจในระดับนโยบาย	0.2	5	1.0
2. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณตามยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	0.2	4	0.8	2. ไม่มีแผนยุทธศาสตร์ของศูนย์ฯ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	0.2	5	1.0
3. บุคลากรมีความสามารถหลัก (Core Competencies) ตามตำแหน่งงานในการปฏิบัติงาน	0.2	2	0.4	3. สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติและผู้มาติดต่อ โดยสถานที่ปฏิบัติงานปัจจุบันเป็นห้องทำงานชั่วคราว คับแคบ ไม่มีอากาศถ่ายเท มีเสียงรบกวนจากการปรับปรุงอาคาร ส่งผลต่อสุขภาพของบุคลากร	0.2	4	0.8
4. บุคลากรมีศักยภาพที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารความเสี่ยง และมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	0.2	3	0.6	4. สัดส่วนนักบริหารความเสี่ยงไม่เพียงพอ กับจำนวนส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ส่งผลทำให้บุคลากรที่มีอยู่ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	0.2	3	0.6
5. การทำงานเป็นทีม บุคลากรมีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานแทนกันได้	0.2	4	0.8	5. การคิดพัฒนางานในปัจจุบันมาจากนักบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นมุมมองจากระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งยังไม่สามารถต่อยอดไปถึงมุมมองระดับบริหาร หรือเชิงนโยบายที่ชัดเจนได้ เช่น แผนการดำเนินงาน รูปแบบการเข้าส่วนงาน ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง(MURMS) เป็นต้น	0.2	4	0.8
<b>คะแนนรวมเฉลี่ย</b>			<b>3.2</b>	<b>คะแนนรวมเฉลี่ย</b>			<b>4.2</b>

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส	ค่าน้ำหนัก	คะแนน	รวม	อุปสรรค	ค่าน้ำหนัก	คะแนน	รวม
1. การบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญของหน่วย งานภาครัฐที่ต้องยึดถือปฏิบัติเหมือนกัน เช่น สกอ EdPEx และสตง.	0.2	5	1.0	1. ความคาดหวังจากส่วนงานต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอก ที่มีต่อบุคลากรศูนย์ฯ ทั้งในเรื่องความรู้ความสามารถ การให้คำแนะนำปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการวางระบบบริหารความเสี่ยงให้แก่ส่วนงาน	0.2	5	1.0
2. มหาวิทยาลัยมีนโยบาย / โครงสร้าง / ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง / คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย / ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	0.2	3	0.6	2. กระบวนการสรรหาผู้บริหารศูนย์ฯ ใช้ระยะเวลานาน และผู้สมัครมีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการ	0.2	5	1.0
3. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน และผลักดันเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง	0.2	3	0.6	3. กระบวนการปรับปรุงห้องทำงานใหม่ล่าช้า (มากกว่า 2 ปี) ขาดการพิจารณาเหตุผลความจำเป็นตามลำดับความสำคัญ	0.2	4	0.8
4. ส่วนงานมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานและมีเครือข่ายการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน	0.2	3	0.6	4. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน/ เครือข่ายด้านการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานอยู่บ่อยครั้ง	0.2	3	0.6
5. ส่วนงานภายนอกมหาวิทยาลัยให้ความสนใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (ติดต่อขอเข้ารับการศึกษาดูงาน)	0.2	1	0.2	5. ส่วนงานไม่เห็นความสำคัญและมีทัศนคติเชิงลบที่มี ต่องานด้านบริหารความเสี่ยง เห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำ	0.2	2	0.4
คะแนนรวมเฉลี่ย			3.0	คะแนนรวมเฉลี่ย			3.8

รูปศักรภาพศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง



## สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (พ.ศ.2558-2561)

### ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

#### วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์ขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล ให้ทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำพามหาวิทยาลัยมหิดลสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก”

#### พันธกิจ

1. ดำเนินการให้มีการกำหนดนโยบาย กรอบ แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ของมหาวิทยาลัยตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความ ต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ในทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ
3. รายงานผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) และให้ข้อเสนอแนะต่อฝ่ายบริหาร

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้เป็นตามมาตรฐานสากล
2. ปลุกฝังการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
3. ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความ ต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)
4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)

#### เป้าประสงค์

1. มีแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัยตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)
3. เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยน/เรียนรู้/เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)
4. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)

แผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (พ.ศ. 2558-2561) ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

Strategic Issues (ประเด็นยุทธศาสตร์)	Goal (เป้าประสงค์)	KPI (ตัวชี้วัดหลัก)	Target (เป้าหมาย)				Strategy (กลยุทธ์)	Initiative (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ หลัก
			2558	2559	2560	2561			
S1. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้เป็นตามมาตรฐานสากล	G1. มีแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัยตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล	ร้อยละส่วนงานมีระบบบริหารความเสี่ยงครบทุกกระบวนการตาม ERM	80 %	90 %	100 %	100 %	เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	- ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย - โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านบริหารความเสี่ยงให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง - ประชุมคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ - โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้กับคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ	นักบริหารความเสี่ยง
		ร้อยละส่วนงานที่จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)	100 %	100 %	100 %	100 %			
		จำนวนครั้งของการซ้อมแผนบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี			
S2. ปลุกฝังการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร	G2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)	ร้อยละของการนำวาระเรื่องการบริหารความเสี่ยงและ/หรือเรื่องการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)เข้าประชุมกรรมการบริหารของส่วนงาน	10 %	15 %	20 %	25 %	สร้างตระหนักรู้แก่บุคลากรทุกคนให้เห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	- โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)ให้กับผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	นักบริหารความเสี่ยง
		ร้อยละความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	20 %	30%	40 %	50 %			

Strategic Issues (ประเด็นยุทธศาสตร์)	Goal (เป้าประสงค์)	KPI (ตัวชี้วัดหลัก)	Target (เป้าหมาย)				Strategy (กลยุทธ์)	Initiative (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ หลัก
			2558	2559	2560	2561			
S3. ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	G3. เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยน/เรียนรู้/เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	จำนวนเรื่องที่เป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	12 เรื่อง /ปี	12 เรื่อง /ปี	12 เรื่อง /ปี	12 เรื่อง /ปี	สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม	- จัดทำKM ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) และรวบรวมเป็นองค์ความรู้เพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาหาข้อมูล	นักบริหารความเสี่ยง
		จำนวนครั้งที่จัดโครงการShare & Learn เรื่องการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	2 ครั้ง /ปี	2 ครั้ง /ปี	2 ครั้ง /ปี	2 ครั้ง /ปี		- โครงการ Share & Learn เรื่องการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	นักบริหารความเสี่ยง
S4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	G4. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	ร้อยละความก้าวหน้าของการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง ( MURMS)	ขั้นที่ 1 ขั้นที่ 2 ขั้นที่ 3	ขั้นที่ 4 ขั้นที่ 5 ขั้นที่ 6	ขั้นที่ 6	ขั้นที่ 6	สร้างระบบสารสนเทศ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน	รายละเอียด ขั้นที่ 1 กำหนด requirement ขั้นที่ 2 system Analysis & design และพัฒนาระบบ ขั้นที่ 3 ทดสอบระบบ ขั้นที่ 4 อบรมผู้ใช้งาน ขั้นที่ 5 เริ่มใช้งานจริง ขั้นที่ 6 ปรับปรุงระบบ	นักวิชาการสารสนเทศ
		ร้อยละความสมบูรณ์ของฐานข้อมูลด้านการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	100 %	100 %	100 %	100 %		- สร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อให้คำแนะนำในข้อมูลต่างๆ ผ่าน Social Network	นักวิชาการสารสนเทศ



ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล

ภาคผนวก

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยกับศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยมหิดล วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก		ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง วิสัยทัศน์ : เป็นศูนย์ขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากลให้ทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำพามหาวิทยาลัยมหิดลสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก	
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน (Management for Sustainability)	1. สร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ 2. สร้างเกณฑ์คุณภาพให้เป็นมาตรฐานแก่ส่วนงานและมหาวิทยาลัย	1. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ให้เป็นตามมาตรฐานสากล	1. มีแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัยตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล
		2. ปลุกฝังการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)ให้เกิดขึ้นวัฒนธรรมองค์กร	2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)
		3. ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	3. เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยน/เรียนรู้/เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)
		4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)	4. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ(BCM)